

**แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร**

**มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ**

**-----------------------------------**

**คำชี้แจง**

 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครบ 1 ปี ซึ่งเป็นไปตามข้อ 9 แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร พ.ศ 2556 ประกาศ ณ วันที่ 19 มิถุนายน 2556 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 ประกาศ ณ วันที่ 27 พฤศจิกายน 2556

 **แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร มี 2 ส่วน ดังนี้**

 **ส่วนที่ 1** ข้อมูลของผู้รับการประเมิน

 **ส่วนที่ 2** องค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3 ด้าน คะแนนเต็ม 100 คะแนน ประกอบด้วย

1. ด้านการบริหารงานตามคำรับรองการปฏิบัติงาน 50 คะแนน

 2. ด้านสมรรถนะทางการบริหาร 25 คะแนน

 3. ด้านการจัดการตามหลักธรรมาภิบาล 25 คะแนน

**ระดับคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

 **⦁ ระดับดีเยี่ยม 95-100 คะแนน ⦁ ระดับดีมาก 90-94 คะแนน**

**⦁ ระดับดี 80-89 คะแนน ⦁ ระดับปานกลาง 70-79 คะแนน**

**⦁ ระดับปรับปรุง 60-69 คะแนน ⦁ ระดับไม่ผ่าน ต่ำกว่า 60 คะแนน**

**หมายเหตุ :** ผู้รับการประเมินจะต้องได้คะแนนทั้งสี่ส่วนไม่น้อยกว่า 60 คะแนน ถึงจะผ่านการประเมิน

**ส่วนที่ ๑ ข้อมูลของผู้รับการประเมิน**

|  |
| --- |
| **ผู้รับการประเมิน**  **ชื่อ – สกุล ............................................................................................................**  **ส่วนงาน ...............................................................................................................** **ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เมื่อวันที่ .............................................................** |

**ส่วนที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามองค์ประกอบ 3 ด้าน**

**1. ด้านบริหารงานตามคำรับรองการปฏิบัติงาน\* (50 คะแนน)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด** | **คะแนนเต็ม****(50 คะแนน)** | **คะแนน** | **ผลการ** |
| **ประเมินตามตัวชี้วัด** | **ประเมิน****ของกรรมการ** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**หมายเหตุ \*** ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด ขึ้นอยู่กับภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

**2. ด้านสมรรถนะทางการบริหาร 6 ด้านของมหาวิทยาลัย (25 คะแนน)**

 **โปรดอ่านคำอธิบายความสามารถและระดับความสามารถในการบริหารให้ครบถ้วนทุกระดับก่อน**

**แล้วทำเครื่องหมาย** 🗸 **ในช่องระดับผลการประเมินสูงสุดเพียง 1 ข้อ**

|  |  |
| --- | --- |
| **ความสามารถ** | **ระดับ**  **ผลการประเมิน** |
| **1.** **การบริหารทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills Management) ระดับความคาดหวัง.................** มีทักษะความเป็นผู้นำ ที่มีความสามารถในการตัดสินใจและสร้างทีมงานได้ โดยมีความรับผิดชอบในผลงานที่เกิดขึ้นของทีมงาน นำเสนอความคิดเห็นที่สมาชิกในทีมให้การยอมรับ รวมทั้งสามารถกระตุ้นให้ทีมงานร่วมแสดงความคิดเห็นตลอดจนมีการติดตามประเมินผลการทำงานและแก้ไขความขัดแย้งได้ **ระดับความสามารถและคำอธิบายระดับความสามารถ****▪ ระดับที่ 1 แสดงออกถึงการมีทักษะความเป็นผู้นำ** มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการทำงานของหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย มีความสามารถในการสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าใจถึงเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ การทำงานของหน่วยงาน มีความสามารถในการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในความคิด คำพูด และการกระทำของตนเอง**▪ ระดับที่ 2 แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสร้างทีมงานได้และมีความสามารถในการตัดสินใจ** สร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีมในหน่วยงานได้โน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับฟังและให้ความร่วมมือในโครงการหรือกิจกรรมที่กำหนดขึ้นแสวงหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักการและเหตุผลสามารถตัดสินใจบนหลักการความถูกต้องยุติธรรมสอดคล้องกันทั้งเหตุและผล**▪ ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และมีความรับผิดชอบรวมทั้งสามารถกระตุ้นให้ทีมงานแสดงออก** วิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งและพร้อมรับผิดชอบในผลงานที่เกิดขึ้น สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นมีความคิดคล้อยตามและพร้อมที่จะแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตามกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมเป็นรายบุคคลได้อย่างเหมาะสม**▪ ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และติดตามประเมินผลการทำงานและแก้ไขความขัดแย้งได้** ติดตามและประเมินผลการทำงานของสมาชิกในทีมพร้อมทั้งให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่อ**ง** จัดสรรการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงา**น** สามารถแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงา**น****▪ ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเป็นผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีความสามารถ** กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายของทีมงานให้ตอบสนองนโยบายและทิศทางของมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การทำงานของทีมงานได้ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นแบบอย่างของการเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาหน่วยงานให้ดีขึ้น | * **1**
* **2**
* **3**
* **4**
* **5**
 |
|  **ข้อคิดเห็น** ....................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................... |
| **ความสามารถ** | **ระดับ****ผลการประเมิน** |
| **2.** **วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Executive Strategic Vision) ระดับความคาดหวัง............................................** ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายการทำงานของหน่วยงานให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย โดยสามารถวางแผนและปรับเปลี่ยนแผนงานติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานได้ตรงตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น ตลอดจนกระตุ้นและผลักดันให้สมาชิกในทีม นำเสนอแนวทางการทำงานเพื่อบรรลุและสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย **ระดับความสามารถและคำอธิบายระดับความสามารถ****▪ ระดับที่ 1 รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายของบทบาทหน้าที่ของตน** รู้และเข้าใจถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย รับรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตน มีดุลยพินิจว่าควรทำอย่างไรถึงจะมีส่วนทำให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่หน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัยกำหนดประสบผลสำเร็จ**▪ ระดับที่ 2 แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถอธิบายรวมทั้งมีส่วนร่วมในการสนองตอบวิสัยทัศน์ และภารกิจของหน่วยงาน** อธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการทำงานของหน่วยงานแสวงหาโอกาสในการพัฒนาความสามารถของตนเพื่อตอบสนองต่อกลยุทธ์ที่หน่วยงาน/ส่วนงาน กำหนดขึ้น รวมทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ มีส่วนร่วมในการนำเสนอแนวทางหรือวิธีการที่จะสนองตอบต่อวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงาน สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในที่ประชุมทีมงานเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์หน่วยงาน**▪ ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปฏิบัติเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของแผนกลยุทธ์** กำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีมให้สามารถตอบสนองวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัยแปลงแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานมาสู่แผนปฏิบัติการในรายละเอียดได้ประเมินปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ในระดับหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัยได้ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางการทำงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย เป็นสำคัญ**▪ ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และประเมินประสิทธิภาพการทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ กลยุทธ์** สามารถวิเคราะห์ได้ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายการทำงานของหน่วยงาน/ส่วนงาน/ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ / กลยุทธ์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ได้ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เป็นผลจากการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัยได้ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงาน/ส่วนงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตามวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้**▪ ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และหาโอกาสในการวางแผนกลยุทธ์ใหม่และสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีส่วนร่วมและผูกพันต่อวิสัยทัศน์และภารกิจของส่วนงานและมหาวิทยาลัย** สามารถวิเคราะห์ถึงโอกาสการวางแผนกลยุทธ์ใหม่ของมหาวิทยาลัยผลักดันให้สมาชิกในทีมนำเสนอแนวทางการบรรลุและสนองตอบต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีส่วนร่วมและผูกพันต่อวิสัยทัศน์และภารกิจของส่วนงานและมหาวิทยาลัยสามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้ | * **1**
* **2**
* **3**
* **4**
* **5**
 |
| **ข้อคิดเห็น** .................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................. |
| **ความสามารถ** | **ระดับ****ผลการประเมิน** |
| **3.** **การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Accomplished Change Management) ระดับความคาดหวัง...................** ความเข้าใจและยอมรับในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย รวมทั้งการให้ความร่วมมือและสนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจและ เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อให้มหาวิทยาลัยอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าต่อไป **ระดับความสามารถและคำอธิบายระดับความสามารถ*** **ระดับที่ 1 เข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลง** ตรวจสอบขั้นตอนการทำงานปัจจุบันและเสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบงานให้ความร่วมมือการทำงานที่มีขั้นตอนปฏิบัติที่แตกต่างไปจากเดิมชี้แจงให้สมาชิกในทีมเข้าใจถึงความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง
* **ระดับที่ 2 แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรู้ถึงโอกาสรวมทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลง** ระบุได้ถึงโอกาสและประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงภายในมหาวิทยาลัยกระตุ้นจูงใจให้สมาชิกในทีม มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงอธิบายได้ถึงความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยสนับสนุนให้สมาชิกในทีมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
* **ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถดำเนินการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น** ระบุถึงอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและเสนอแนะแนวทางแก้ไขได้ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่ ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นร่วมกับบุคคลอื่นกำหนดแผนงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกระตุ้นจูงใจผู้อื่นให้มีส่วนร่วมและลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัย
* **ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดแผนรวมทั้งการดำเนินการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง** กำหนดแผนงานและกลยุทธ์การทำงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นวิเคราะห์และกำหนดขั้นตอนที่จำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงพัฒนาบุคลากรขึ้นเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำผู้อื่นให้สนใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกำหนดวิธีวัดผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
* **ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถสร้างเครือข่ายเพื่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ** วิเคราะห์ประเมินผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงสนับสนุนให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของส่วนงาน/มหาวิทยาลัย สร้างเครือข่าย กับผู้นำทีมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการทำงานให้สมาชิกที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สร้างจิตสำนึกของบุคลากรเพื่อให้เกิดความเห็นพ้องร่วมกัน และให้ความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
 | * **1**
* **2**
* **3**
* **4**
* **5**
 |
| **ข้อคิดเห็น** ................................................................................................................................................................................................…………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….................................................................................................................................................................................................................. |

|  |  |
| --- | --- |
| **ความสามารถ** | **ระดับ****ผลการประเมิน** |
| **4. การบริหารความคิดสร้างสรรค์ (Dynamic Creativity Management) ระดับความคาดหวัง.................** ความสามารถในการสร้างกระบวนการทางความคิดเพื่อนำไปสู่การพัฒนารูปแบบ และวิธีการทำงาน เพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ **ระดับความสามารถและคำอธิบายระดับความสามารถ****▪ ระดับที่ 1 สามารถพัฒนางานที่ไม่มีความซ้ำซ้อนตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมุ่งผลสำเร็จ ถูกต้องและทันเวลา** มีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบปฏิบัติงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จภายในกำหนด**▪ ระดับที่ 2 แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรู้จักประยุกต์กระบวนการทำงานพื้นฐานได้อย่างเหมาะสม** รู้และเข้าใจงานที่รับผิดชอบ และสามารถพัฒนางานที่รับผิดชอบได้ดีกว่าเดิมเข้าใจหลักการ วัตถุประสงค์ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นและนำสภาพแวดล้อมเบื้องต้นมาสู่การพัฒนาได้ ปรับปรุงและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น สามารถพัฒนางานที่รับผิดชอบได้ดีกว่าเดิม**▪ ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำเทคนิควิธีการต่างๆ เข้ามาปรับใช้ในกระบวนการทำงาน** สามารถแนะนำ เสนอแนะกระบวนการทำงานให้ผู้ร่วมงานสามารถวิเคราะห์และคาดการณ์สถานการณ์ได้หลากหลายกล้าที่จะเสนอความคิดที่แตกต่างจากคนอื่นอย่างมีเหตุผล**▪ ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และนำเสนอทางเลือกต่าง ๆ วิเคราะห์ผลดีผลเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ** สามารถวิเคราะห์และพัฒนาการทำงานที่สามารถนำไปปรับใช้การทำงานของหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดนอกจากแก้ไขปัญหาได้แล้วยังสามารถเสนอแนวความคิดหรือแนวทางเลือกใหม่ ๆได้ด้วย สามารถออกแบบหรือแนะนำสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนงาน/มหาวิทยาลัย**▪ ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถสร้างแนวคิดและงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยตลอดจนสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่น** สร้างสรรค์ผลงานแปลกใหม่อย่างเรียบง่าย แต่ให้ผลลัพธ์เกินความคาดหมายโดยส่วนงาน/มหาวิทยาลัยลงทุนเพิ่ม เป็นผลให้เกิดแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่น กำหนดนโยบายหรือแนวทางการดำเนินงานในรูปแบบใหม่ ๆ สามารถวิเคราะห์หลักการ เหตุผล และสภาพแวดล้อม ทั้งในอดีตและปัจจุบัน เพื่อกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดและเป็นไปได้ให้กับส่วนงาน/มหาวิทยาลัย | * **1**
* **2**
* **3**
* **4**
* **5**
 |
| **ข้อคิดเห็น** ................................................................................................................................................................................................………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… |

|  |  |
| --- | --- |
| **ความสามารถ** | **ระดับ****ผลการประเมิน** |
| **5.** **ทักษะการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (Effective Staff Development) ระดับความคาดหวัง...................**การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ ตลอดจนศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการกำหนดรูปแบบหรือแนวทางหรือระบบงานที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ **ระดับความสามารถและคำอธิบายระดับความสามารถ****▪ ระดับที่ 1 มีทักษะในการพัฒนาตนเอง** แสดงออกถึงความตั้งใจและพร้อมที่จะรับรู้และเรียนรู้ข้อมูลระบุเป้าหมายการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะของตนเองได้แสวงหาโอกาสการพัฒนาตนเองจากการเข้าร่วมกิจกรรม/การประชุม/อบรม/สัมมนาที่มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานภายนอกจัดขึ้นอยู่เสมอ **▪ ระดับที่ 2 แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และรับรู้ถึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาและพร้อมที่จะช่วยพัฒนา** ระบุได้ถึงความต้องการหรือความคาดหวัง/จากการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าใจและยอมรับความแตกต่างในด้านความรู้และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ระบุจุดแข็งที่ควรส่งเสริมและจุดอ่อนที่จำเป็นต้องพัฒนาของผู้ใต้บังคับบัญชาได้**▪ ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพัฒนาผู้บังคับบัญชาได้** สอนงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมให้ข้อมูลและคำแนะนำการทำงานมีเทคนิคการตรวจสอบความเข้าใจและความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาตนเองแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาถึงแนวทางและวิธีการที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ และทักษะการทำงานเพิ่มขึ้น**▪ ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง** กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเองและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ประเมินความสามารถและศักยภาพการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อช่วยวางแผนพัฒนาเป็นรายบุคคลติดตามผลการทำงานพร้อมให้กำลังใจและยกตัวอย่างบุคลากรที่ประสบผลสำเร็จการทำงาน อันเนื่องมาจากการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง**▪ ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และวางแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อมหาวิทยาลัย** วิเคราะห์ความจำเป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของส่วนงานและมหาวิทยาลัยทั้งระยะสั้นและระยะยาววางแผนการพัฒนาและติดตามผลการพัฒนาของบุคลากรในส่วนงานและมหาวิทยาลัยมีเทคนิคและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ต่อต้านและไม่ยอมรับการพัฒนาหรือหรือการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้น | * **1**
* **2**
* **3**
* **4**
* **5**
 |
| **ข้อคิดเห็น** ........................................................................................................................................................................................................……………………………………………………………………………………..…………………………………………………………………………………………………………**..........................................................................................................................................................................................................................****...........................................................................................................................................................................................................................**.........................................................................................................................................................................................................................……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….. |

|  |  |
| --- | --- |
| **ความสามารถ** | **ระดับ****ผลการประเมิน** |
| **6.** **การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ระดับความคาดหวัง ...................................................** ความสามารถในการวิเคราะห์หรือคาดการณ์และประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งการกำหนดนโยบายแผน และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน และมีการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง เพื่อเตรียมความพร้อมและป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น **ระดับความสามารถและคำอธิบายระดับความสามารถ****▪ ระดับที่ 1 รู้และเข้าใจการบริหารความเสี่ยงในเบื้องต้น** รู้และเข้าใจแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงสามารถระบุความเสี่ยงจากการทำงานได้/สามารถระบุความเสี่ยงของหน่วยงานได้แสวงหาข้อมูลต่างๆ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น**▪ ระดับที่ 2 แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง** กำหนดแผนการทำงานของตนเพื่อป้องกันปัญหาหรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นแสดงความคิดเห็น ของตนในการวางมาตรการหรือแนวทางป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะรับฟังปัญหาจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้น**▪ ระดับที่ 3 แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และดำเนินการบริหารความเสี่ยงในเบื้องต้น** กำหนดแผนการทำงานของหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย โดยพิจารณาถึงปัจจัยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกำหนดมาตรการหรือแนวทางแก้ไขปัญหาจากความเสี่ยงทีเกิดขึ้นชี้แนะให้บุคลากรในหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย ตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงาน**▪ ระดับที่ 4 แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และประเมินความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ** วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการบริหารจัดการหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัยกำหนดกรอบหรือปัจจัยที่ใช้ประเมินความเสี่ยงในการบริหารจัดการหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัยประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับหน่วยงาน/ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย**▪ ระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเตรียมความพร้อมและป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นเชิงกลยุทธ์**  วิเคราะห์ ประเมินและคาดการณ์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อ ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย อย่างสม่ำเสมอปรับเปลี่ยนนโยบายและกลยุทธ์ของส่วนงาน/มหาวิทยาลัยเพื่อรองรับหรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรทุกระดับเตรียมความพร้อมเพื่อรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น | * **1**
* **2**
* **3**
* **4**
* **5**
 |
| **ข้อคิดเห็น** ................................................................................................................................................................................................…………………………………………………………………..……………………………………………………………………………………………………………………**...................................................................................................................................................................................................................** |

**สรุปคะแนนการประเมินด้านความสามารถในการบริหาร 6 ด้าน รวม 25 คะแนน**

 - ความสามารถในด้านบริหาร 6 ด้านๆ ละ 5 คะแนน รวมเป็น 30 คะแนน

 - คะแนนการประเมินที่ได้ เท่ากับ 25 x (∑x) = คะแนน

 30

 **3. ด้านการจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (25 คะแนน)**

 **โปรดทำเครื่องหมาย 🗸 ในช่องระดับคะแนนการประเมิน**

|  |  |
| --- | --- |
| **ประเด็นการประเมิน** | **ระดับคะแนนการประเมิน** |
| **ดี****เยี่ยม****(2.5)** | **ดี****มาก****(2.0)** | **ดี****(1.5)** | **พอ****ใช้****(1)** | **ปรับ****ปรุง****(0.5)** | **ไม่ผ่าน****(0.0)** |
| **3.1 หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** มีผลการปฏิบัติงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนปฏิบัติงาน  รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็น ระบบ |  |  |  |  |  |  |
| **3.2 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)** สามารถใช้ทรัพยากรของส่วนงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง |  |  |  |  |  |  |
| **3.3 หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** มีการให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้าง ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการ ของผู้รับบริการ |  |  |  |  |  |  |
| **3.4 หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability)** มีการแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่ กำหนดไว้ |  |  |  |  |  |  |
| **3.5 หลักความโปร่งใส (Transparency)** มีการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี |  |  |  |  |  |  |
| **3.6 หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** มีกระบวนการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าร่วมรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ  แสดงความคิดเห็น รวมถึงร่วมแก้ไขปัญหา และตัดสินใจ |  |  |  |  |  |  |
| **3.7 หลักกระจายอำนาจ (Decentralization)** มีการมอบอำนาจการตัดสินใจ และความรับผิดชอบ ให้แก่บุคลากรภายใน ส่วนงาน/มหาวิทยาลัย |  |  |  |  |  |  |
| **3.8 หลักนิติธรรม (Rule of Law)** มีการใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารงาน  ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ของผู้มีส่วน  ได้ส่วนเสีย |  |  |  |  |  |  |
| **3.9 หลักความเสมอภาค (Equity)** มีการดำเนินการให้ได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน |  |  |  |  |  |  |
| **3.10หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)** มีการกำหนดข้อตกลงที่ได้จากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในส่วนงาน |  |  |  |  |  |  |
|  **รวม** |  |

**สรุป การประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์ประกอบ 3 ด้าน**

1. ด้านการบริหารงานตามคำรับรองการปฏิบัติงาน ........................ คะแนน

 2. ด้านสมรรถนะทางการบริหาร ........................ คะแนน

 3. ด้านการจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ........................ คะแนน

 **รวม** ........................ **คะแนน**

 ลงชื่อ ...................................................................... ผู้ประเมิน

 (……………………………………………………..)

 ตำแหน่ง .................................................................